



CEO Files: CEO Europe präsentiert jeden Monat ausgewählte Expertenbeiträge zu unterschiedlichen Fachbereichen.

Ein neues Zeitalter für die Personaleinstellung

Für Personaleinstellungen beginnt eine neue Ära dank der Informatik, die mittlerweile in die Persönlichkeitsanalyse integriert ist.

Persönlichkeitsanalysen entstanden bereits in den 50er Jahren, breiteten sich jedoch erst in den 80er Jahren weitflächig in den Unternehmen aus.

Der zweite Schritt lag darin, sie für eine schnellere Auswertung der Informationen auf ein Computersystem zu übertragen. Die Informationsübertragung via Internet in den 90er Jahren hat die Verbreitung dieses Phänomens mit Effizienz ermöglicht.

Heute sind wir an einem dritten Wendepunkt angelangt. Die Persönlichkeitsanalyse wird mit den Auswahlkriterien des Unternehmens durchgeführt. Diese Kriterien waren zum ersten Mal Persönlichkeitskriterien.

A/ Mit einer individuellen Analyse mehr erreichen

„Der Erfolg eines Einstellungsprozesses liegt in der Entsprechung von Bewerber und Arbeitsstelle“

Tatsächlich kommen Fehler und Irrtümer bei einer Einstellung einem Unternehmen sehr teuer zu stehen.... Zunächst in finanzieller Hinsicht, denn die zur Personaleinstellung verwendete Zeit, das investierte Geld, die Ausbildungskosten des eingestellten Personals verursachen sehr hohe Kosten, auch wenn sie oft nicht berechnet werden. Auch kommen die indirekten Kosten zum Tragen, die durch fehlerhaftes Vorgehen beim Einstellungsprozess entstehen: die schwache Produktivität des neuen Mitarbeiters, die Kündigungskosten, die anfallenden Gebühren, etc.

Schließlich haben Fehler auch Auswirkungen auf das Sozialgefüge. So verliert die Geschäftsführung an Glaubwürdigkeit gegenüber ihren Angestellten. Diese verlieren unter anderem auch das Vertrauen in das Unternehmen. Mit Kündigungen muss gerechnet werden, weil sich die negativen Auswirkungen auf die gesamte Belegschaft übertragen können und die Arbeitsatmosphäre die Performance entscheidend beeinflussen kann.

B/ Die Erwartungen des Unternehmens definieren

Noch bevor den möglichen Kandidaten die Fragebögen weitergereicht werden, ist es angebracht, dass der Personalchef - eventuell zusammen mit dem Projektleiter und/oder anderen Mitgliedern der Geschäftsführung - die psychologischen Parameter der gesuchten Person definiert.

Der Personalchef arbeitet realistische Erwartungen heraus, um nicht nur klar zu machen, was das Unternehmen sucht, sondern auch, wen es sucht, welche Art von Persönlichkeit am besten den Bedürfnissen und

Finden Sie uns im Internet:
www.ceo-europe.com



Anforderungen des Unternehmens entspricht, seiner Kultur und seinen Werten.

Die Persönlichkeitsanalyse soll dem Personalleiter in dieser Phase ermöglichen, eine Vorstellung von der Person zu entwickeln, die das Unternehmen benötigt und einstellen möchte.

Es ist wichtig, dass die am Computer entwickelten Kriterien der gesuchten Person klar dargestellt werden, damit sich die Kriterien in verschiedenen Abschnitten des Fragebogens überprüfen lassen.

Mit diesen Kriterien kann man in der Datenbank nach Kandidaten suchen, deren Profile dem gesuchten Idealprofil am nächsten kommen. Außerdem verhindern sie Fehler bei der Personaleinstellung, da Profile außerhalb der Suchkriterien nicht angezeigt werden

C/ Welche Kriterien?

Das Verhalten eines Menschen, privat und beruflich, ist leichter nachvollziehbar, wenn seine Werte (die ihm z.B. durch seine Erziehung vermittelt wurden), seine Motivationen (die ihn handeln lassen) und seine geistigen Fähigkeiten (die Art sich zu organisieren, um ein Ziel zu erreichen) erfasst sind.

Denn dadurch, dass sich diese drei Dimensionen kreuzen, die kognitiven Leistungen (Handlungsstrategie), die konnotativen Leistungen (Motivation) und die kommunikativen Fähigkeiten (inter-individuelle, inter-subjektive, inter-personale Beziehungen), kann ein Gefühl für Feinheiten entwickelt werden, das die Komplexität der Persönlichkeit in ihrer Gesamtheit erfasst. Eventuelle Ambivalenzen, die in der umfangreichen Alchimie einer Persönlichkeit auftreten können, lassen sich problemlos integrieren.

Ein Spezialsystem für die Auswertung der Persönlichkeit muss dann das Produkt dieser verschiedenen Interferenzen in einen Fließtext übersetzen. Ab diesem Zeitpunkt entwirft das System eine Persönlichkeitsanalyse. Die Anzahl der möglichen Überschneidungen überschreitet die Millionengrenze.

D/ Eine Entscheidungshilfe

Die Instrumente der Persönlichkeitsanalyse müssen dazu beitragen, Zeit bei der Personaleinstellung zu gewinnen, um die Integration der eingestellten Personen zu beschleunigen, die Personalfluktuation deutlich zu verringern und die Performance des Unternehmens zu erhöhen.

Sie sollen nicht nur dem Unternehmen die Möglichkeit bieten, Kandidaten einzustellen, die den Suchkriterien entsprechen, sondern auch den Neuzugängen vermitteln, dass sie sich verstanden fühlen, dass sie den Arbeitsplatz gefunden haben, der ihrer Arbeitsweise und ihren inneren Erwartungen entspricht..

Finden Sie uns im Internet:

www.ceo-europe.com

**Einige bibliographische Verweise, um mehr über dieses Thema zu erfahren**

- AXELROD, Michel. «The Emergence of Cooperation among Egoists», *American Political Review*, n° 75, 1981, p. 306-318.
- AXELROD, Michel *Comment réussir dans un monde d'égoïstes*, Paris, Odile Jacob, 1992, 230p.
- DAMASIO, Antonio R., et G. W. LIÖESEN. « Emotional Disturbances Associated with Focal Lesions of the Limbic Frontal Lobe », dans *Neuropsychology of Human Emotion*, de K. M. Heilman et P. Satz, New York et Londres, Guilford Press, 1983, p. 85-110.
- CHALVIN, Dominique. *Utiliser tout son cerveau*, ESF, avril 1995, 247 p.
- GOLEMAN, Daniel. *L'intelligence émotionnelle 2*, Paris, Robert Laffont, 2002. HALL, Edward. *La dimension cachée*, Le Seuil, 1972.
- GAZZANIGA, Michel. *Le cerveau social*, Odile Jacob, 1996. (Coll. Opus).
- DAVIDSON, R. «Prolegomenon to Emotion: Gleanings from Neuropsychology», *Cognition and Emotion*, n° 6, 1992, p. 245-268.
- SCHWARTZ, G. E., et D. A. WEINBEGER «Patterns of Emotional Responses to Affective Situations: Relations among Happiness, Sadness, Anger and Fear Following Imagery and Exercise», *Psychosomatic Medicine*, n° 43, 1981, p. 343-364

Das Dossier wurde von Philippe Turchet erstellt:

Philippe Turchet

Research and Development Profilscan International

turchet@profilscan.com

www.profilscan.com

Abschlüsse an der Universität Lyon 2, Verhaltensstrategien (DEA) und Philosophische Politikwissenschaft (DEA), erworben. Er ist Berater für Kommunikation und Autor von mehreren Bestsellern zum Thema Kommunikation, die in über 10 Sprachen übersetzt wurden. Im Rahmen seiner universitären Tätigkeiten erstellt er eine kognitive Karte menschlicher Reaktionen auf Stress im Berufsalltag.

Finden Sie uns im Internet:

www.ceo-europe.com
